

Miia Parkkonen

Työtyytyväisyyden vaikutus myyntitulokseen yrityksessä X

LAB-ammattikorkeakoulu
Liiketalous Lappeenranta
Tradenomi
Ulkoinen laskentatoimi

Opinnäytetyö 2020

Tiivistelmä

Miia Parkkonen

Työtyytyväisyyden vaikutus myyntitulokseen yrityksessä X, 29 sivua, 1 liite

LAB-ammattikorkeakoulu

Liiketalous Lappeenranta

Liiketalouden koulutus

Laskentatoimi

Opinnäytetyö 2020

Ohjaajat: Jukka Sirkiä, LAB-ammattikorkeakoulu ja Toimistopäällikkö, Yritys X

Osa tekstistä on poistettu toimeksiantajan pyynnöstä.

Tämä opinnäytetyö käsittelee yrityksen X työtyytyväisyyden vaikutusta myyntitulokseen. Yritys on panostanut jo pitkään työtyytyväisyyteen, minkä takia työssä on tutkittu sen vaikutusta tulokseen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia yrityksen X kolmen eri puhelinpalvelukeskuksen työtyytyväisyyttä ja myyntitulosta vuodelta 2019, sekä selvittää korreloivatko nämä keskenään. Opinnäytetyö on tehty hyödyntäen kvalitatiivista, eli laadullista tutkimusmenetelmää. Työtyytyväisyyskyselyt koostuivat monivalintakysymyksistä ja yhdestä avoimesta kysymyksestä. Tässä opinnäytetyössä ei kuitenkaan päästy hyödyntämään avoimen kysymyksen vastauksia. Työtyytyväisyyskyselyihin vastasi keskimäärin 69 % opinnäytetyöhön valikoitujen toimistojen työntekijöistä.

Tutkimus osoitti, että työtyytyväisyyden ja myyntituloksen välillä on yhteys. Työssä ilmeni myös mikä työtyytyväisyyden osa-alue vaikuttaa eniten myyntiyrityksen myyntitulokseen. Yritys X pystyy hyödyntämään opinnäytetyötä, jos se haluaa parantaa myyntitulosta entisestään. Jatkotutkimuksia aiheesta olisi hyvä tehdä, koska tämä opinnäytetyö ei avaa syitä tiettyjen tyytyväisyystekijöiden osalta.

Asiasanat: työtyytyväisyys, myyntitulos, työtyytyväisyyskysely

Abstract

Miia Parkkonen

The Impact of Job Satisfaction on Sales Performance in the Company of X,
29 pages, 1 Appendice

LAB University of Applied Sciences

Faculty of Business Administration, Lappeenranta

Degree Programme in Business Administration

Specialization in Accounting

Bachelor's Thesis 2020

Instructors: Mr Jukka Sirkiä, LAB University of Applied Sciences and Office
Manager, Company X

Part of the text has been deleted at the request of the client.

This thesis deals with the impact of job satisfaction on sales performance in the company of X. The company has invested in job satisfaction for a long time and therefore they have studied its impact on earnings.

The aim of this thesis was to study company's three different call centers, their job satisfaction and sales profit from year 2019 and find out if these correlate. The research has been implemented by using a qualitative or qualitative research method. Employee satisfaction surveys consisted of multiple-choice questions and one open question. However, this thesis did not benefit from the answers to the open-ended question. Job satisfaction surveys were answered by an average of 69 per cent of workers from the offices which were selected to this thesis.

Research showed that there is a connection between job satisfaction and sales results. The work also revealed which part of job satisfaction has the greatest impact on the sales performance of the sales unit. Company corporation can take advantage of this thesis, if it wants to improve sales profit even further. It would be good to do further research on this subject because this thesis does not reveal the reasons for certain job satisfaction factors.

Keywords: job satisfaction, sales profit, employee satisfaction survey

Sisällys

1	Johdanto.....	5
1.1	Tutkimuskysymykset.....	5
1.2	Rajaukset.....	6
1.3	Keskeiset käsitteet.....	6
2	Työtyytyväisyyden vaikutustekijät.....	7
2.1	Työtyytyväisyysteoria.....	9
2.2	Onko töihin mukava mennä?	12
2.3	Esimiehet.....	13
2.4	Muiden tukeminen ja kannustaminen.....	14
2.5	Työtyytyväisyydestä tulokseen.....	15
3	Toimeksiantaja.....	17
4	Tutkimustulokset.....	17
4.1	Kvartaali 1.....	18
4.2	Kvartaali 2.....	19
4.3	Kvartaali 3.....	20
4.4	Kvartaali 4.....	22
5	Tutkimustulosten pohdinta.....	23
5.1	Toimisto 1.....	24
5.2	Toimisto 2.....	25
5.3	Toimisto 3.....	26
6	Yhteenveto.....	26
	Lähteet.....	28

Liitteet

Liite 1 Työtyytyväisyyskysely

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan työtyytyväisyyden vaikutusta myyntitulokseen yrityksen X puhelinalvelukeskuksessa. Työssä tutkitaan korreloiko työtyytyväisyys myyntitulokseen ja samalla pyritään selvittämään, vaikuttaako jokin tietty työtyytyväisyyden osa-alue myyntiyksikön tulokseen. Myyntiyksikön tulokset on ilmaistu keskituntiprovision muodossa.

Opinnäytetyön työtyytyväisyyskyselyiden tulokset sekä myyntiprovisiot on kerätty vuodelta 2019. Opinnäytetyöhön hyödynnetty aineisto on suoraan yritykseltä. Tämä opinnäytetyö toteutetaan hyödyntäen kvalitatiivista, eli laadullista tutkimusmenetelmää.

Opinnäytetyöhön on valikoitu kolme myyntiyksikköä yhdentoista myyntiyksikön joukosta keskituntiprovisioiden mukaan. Ensimmäinen myyntiyksikkö on tehnyt provisiota vuoden aikana eniten, toinen keskinkertaisesti ja kolmas heikoiten vuonna 2019 yrityksessä X. Jokaisella myyntiyksiköllä työskentelee noin 30 työntekijää.

1.1 Tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön teoreettisena viitekehyksenä on toteuttaa työtyytyväisyyskyselytulosten pohjalta näkemys, siitä mitkä näistä seikoista vaikuttaa eniten työn tuottavuuteen. Yrityksen X myyntineuvottelijoilla palkkaus muodostuu tuntipalkasta ja provisiosta. Siksi tässä opinnäytetyössä keskitytään provisioiden keskituntiansioihin, ja verrataan niitä keskenään peilaten saatuihin työtyytyväisyystulosten vastauksiin.

Tutkimuskysymykset opinnäytetyölle ovat seuraavat:

1. Millainen vaikutus työtyytyväisyydellä on myyntitulokseen?
2. Nouseeko jokin työtyytyväisyyden osa-alue merkittävimmäksi tekijäksi tuloksen näkökulmasta?

1.2 Rajaukset

Opinnäytetyössä tutkitaan yrityksen X kolmen puhelinpalvelukeskuksen työntekijöiden työtyytyväisyyttä ja peilataan sitä koko toimiston kokonaismyyntitulokseen provision näkökulmasta. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, onko yritykselle konkreettista hyötyä siitä, että se panostaa suuresti työtyytyväisyyteen vai onko se vain enemmän houkuttelua saada niin sanotusti lisää hyviä tyyppejä yritykseen töihin, tai vaikka vain apukeinona pitää hyvät työntekijät yrityksessä. Opinnäytetyössä selvitetään myös mitkä asiat vaikuttavat työtyytyväisyyden puolella parhaiten toivottuun myyntitulokseen, ja millä ei niinkään ole merkitystä itse myyntitulokseen. Mikäli tuloksissa kävisi ilmi, että myyntitulo ja työtyytyväisyys eivät korreloi keskenään, ei opinnäytetyössä pohdita tarkemmin, miksi yritys haluaa panostaa niin kovin työtyytyväisyyteen.

Opinnäytetyössä ei keskitytä myyntivalmentajan vaikutukseen tuloksellisuudessa, mikä saattaa tietenkin olla yksi vaikutustekijä uuden myyjän tuloksen kohdalla ainakin heti alussa. Jokaisella opinnäytetyöhön valitulla toimistolla on oma myyntivalmentaja.

Opinnäytetyö rajataan vuonna 2019 saatuihin tuloksiin sekä työtyytyväisyyskyselyiden että provisioiden osalta. Tulokset on saatu suoraan yritykseltä. Tulokset on kerätty yhdeltä kalenterivuodelta, jotta kausiluonteiset vaikutustekijät eivät vaikuttaisi tulokseen radikaalisti. Työtyytyväisyyskyselyt on tehty joka neljäs kvartaali, kun taas opinnäytetyöhön saadut keskituntiprovisiot ovat joka kuukaudelta erikseen. Jotta tulokset olisivat mahdollisimman vertailukelpoisia, lasketaan keskituntiprovisiotkin keskiarvallisesti joka neljännelle kvartaalille erikseen.

1.3 Keskeiset käsitteet

Työtyytyväisyys = Työtyytyväisyys on henkilökohtainen tyytyväisyyden tunne, jonka työntekijä saa työstään. Työtyytyväisyyttä mitataan erilaisilla työtyytyväisyystutkimuksilla, jotka antavat tuloksen työtyytyväisyyden tilasta. Työtyytyväisyys saa henkilön tuntemaan arvonsa työssään, ja se tyydyttää henkilön perustarpeen. Työtyytyväisyysmittaukset auttavat määrittämään, missä määrin henkilö pitää tai ei pidä työstään. (Business Jargons, 2019.)

Provisiopalkka = Provisiopalkka on tuloa, joka määräytyy tuloksen, yleensä myyntituloksen, perusteella. Se ei ole määrältään kiinteä, vaan vaihtelee myyntimäärien mukaan. Provisiopalkka ei myöskään perustu ajalliseen suoritteeseen, kuten tunti- tai kuukausipalkka perustuu. (Hyvät lehdet, 2019.)

Keskituntiprovisio = Keskituntiprovisio lasketaan jakamalla toteutuneet provisiot tehdyillä tunneilla.

Korrelaatio = Korrelaatio kuvaa kahden muuttujan välistä riippuvuuden astetta. Korrelaation ollessa voimakasta, voidaan toisen muuttujan arvon muuttuessa päätellä toisen muuttujan arvot melko tarkkaan. Jos korrelaatio puolestaan on heikkoa, ei muuttujien välillä ole yhteisvaihtelua eli toisen arvon muuttuessa, ei pystytä päättelemään toisen muuttujan arvoa. (KvantiMOTV, 2004.)

2 Työtyytyväisyyden vaikutustekijät

Työtyytyväisyys tarkoittaa työntekijän omaa kokemusta siitä, kuinka hyvin hän viihtyy työssään. Työtyytyväisyys ei kuvaa työympäristöä, vaan sitä kuinka tyytyväinen työntekijä on työympäristöönsä. Työtyytyväisyyteen vaikuttaa moni asia, kuten se miten mielekkääksi työntekijä kokee työnsä sekä työympäristönsä ja kuinka paljon hän voi itse vaikuttaa asioihin, kuten työhönsä tai palkkaansa. Työtyytyväisyys saatetaan sekoittaa helposti työmotivaatioon, mutta nämä eivät ole sama asia. Työtyytyväisyyden ja työmotivaation välillä on kuitenkin yhteys, sillä hyvin tyytymätön työntekijä saattaa kokea työmotivaation alhaiseksi, jos työtytyymättömyyttä aiheuttaviin tekijöihin ei ole tiedossa muutosta. Lisäksi kokonaisuuteen vaikuttaa myös se, miten hyvin työntekijä kokee palkkansa vastaavan oman työnsä vaativuutta. Työtyytyväisyyttä pystytään mittaamaan erilaisilla työtytytyväisyytutkimuksilla. Niillä pystytään selvittämään, kuinka tyytyväisiä henkilöstö oikeasti on työhönsä ja missä asioissa yrityksellä on parantamisen varaa ja mitkä asiat puolestaan jo toimivat ihan hyvin. Työtytytyväisyytutkimusten avulla saadaan myös arvokasta tietoa eri tiimeistä, osastoista ja paikkakunnista, jolloin yritys pystyy ymmärtämään paremmin, minne kehityspanokset tulisi keskittää. Vaikka yleinen tyytytyväisyys olisi korkea, yritys voi huomata poikkeuksen esimerkiksi tietyllä osastolla tai paikkakunnalla. (Bisnode, 2017)

Työntekijöiden tyytyväisistä pitäminen edellyttää muutakin kuin palkkaa ja etuja. Seuraavassa luettelossa on joitain eri yritysten työntekijöiden mainitsemissa keskeisiä tyytyväisyysnäkökulmia:

- Kunnioitus - SHRM-raportin mukaan työntekijät arvostavat kaikkien työntekijöiden kunnioittamista tärkeimpänä tyytyväisyyden osatekijänä.
- Luottamus - Ehkä työpaikkojen epävarmuuden vuoksi, suurten taantumien jälkeisinä vuosina työntekijät ilmoittivat, että henkilöstön ja ylimmän johdon välinen luottamus oli toinen erittäin tärkeä tyytyväisyydestekijä.
- Terveellinen ympäristö - Työpaikat, joissa ei ole stressiä, häirintää ja syrjiviä käytäntöjä, luo positiivisen ja terveellisen ympäristön kaikille.
- Urapolku - Työntekijät ylittävät itsensä todennäköisemmin, kun he näkevät nousevan urapolun, jolla on mahdollisuus ansaita korkeampaa palkkaa ja saada suurempaa vastuuta.
- Palkka ja edut - Hyvä palkka ei ole ainoa syy siihen, että työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä, mutta ne ovat yleensä korkealla listalla. Kilpailukykyinen palkka saa työntekijät yleensä tuntemaan arvostuksensa ja antaa heille vähemmän syitä etsiä töitä jostain muualta. (Villanova University, 2019.)

Jokaisen yrityksen on kriittistä mitata tyytyväisyyttä, koska työntekijän tehokkuus, tuottavuus ja uskollisuus riippuvat siitä. Yritykset voivat siis suorittaa kyselyjä kyselylomakkeilla, joissa kysytään työntekijöiltä heidän palautettansa. Yritykset voivat kysyä avoimia kysymyksiä tyytyväisyyden mittaamiseksi ja antaa useita vaihtoehtoja, kuten ovatko he tyytyväisiä, hieman tyytyväisiä, neutraaleja, hieman tyytymättömiä, tyytymättömiä tiettyyn asiaan työssään. (MBASKOOL.)

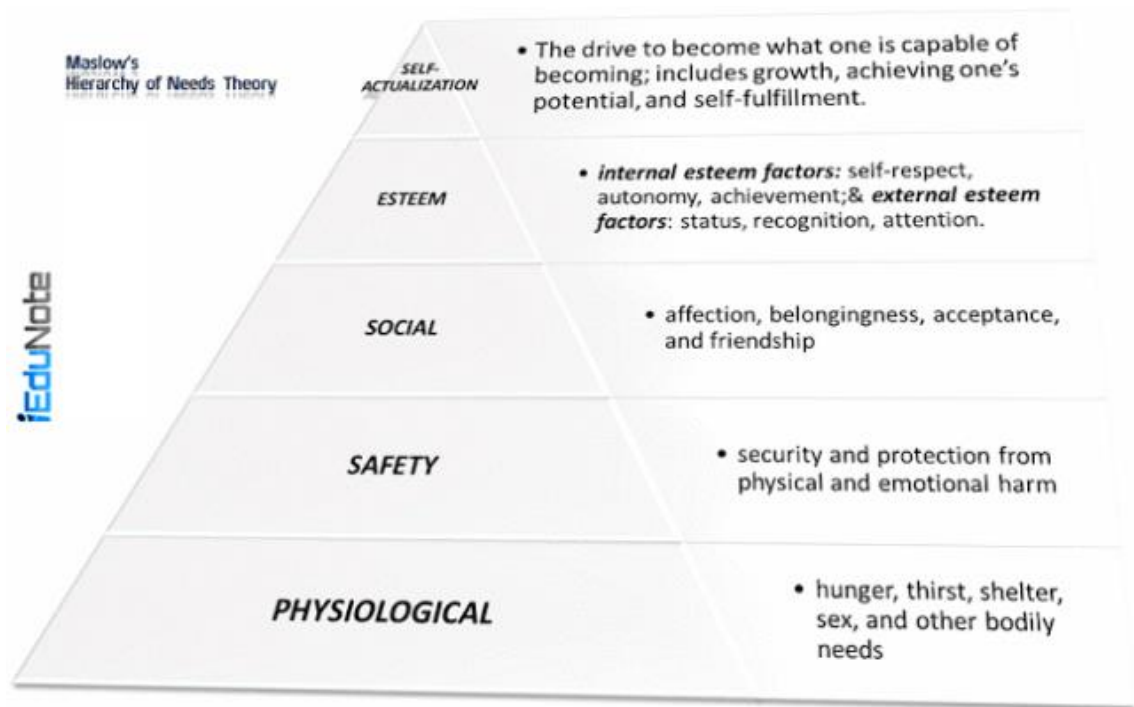
Asiakaskokemuksen mittaaminen on ollut jo useita vuosia tuttua yrityksissä. Hyvin harvat yritykset voivat kuitenkaan saavuttaa tai ylläpitää suurta asiakasuskollisuutta ilman lojaaleita ja sitoutuneita työntekijöitä. Sitoutuneet työntekijät ovat innostuneita työstään ja yrityksestään. Näin työntekijöiden innostus tarttuu asiakkaaseen. Siksi johtajilla on hyvä syy haluta työntekijänsä innostumaan ja sitoutumaan yritykseen. Yritykset ovat hyödyntäneet NPS -tutkimuksia asiakastyytyväisyyden mittaamiseen, mutta koska yritykset toivovat myös työntekijöiltä sitoutumista, tuttua NPS -tutkimusta on nyt muokattu ja yrityksen työntekijöille on tehty

oma eNPS -tutkimus, jolla mitataan yrityksen työntekijöiden suositteluherkkyyttä työpaikkana. Yksi eNPS -tutkimuskysymyksistä on usein: ”Kuinka todennäköisesti suosittelette tätä yritystä työpaikkana asteikolla nollasta kymmeneen?”. Toinen kysymys on puolestaan yleensä: ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit tämän yrityksen tuotteita tai palveluita ystävälle tai kollegalle?”. Työntekijöiden nettomotooripisteet voivat olla huomattavasti alhaisemmat kuin asiakaspisteet. Työntekijät saattavat pitää yrityksessään usein jopa korkeampia vaatimuksia kuin itse asiakkaat. (Net Promoter System.)

2.1 Työtyytyväisyysteorialat

Maslowin tarpeiden hierarkian perustana on, että ihmisellä on viisi tarvetta. Niitä ovat fysiologiset tarpeet, turvallisuus tarpeet, sosiaaliset tarpeet, kunnioituksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Fysiologisen tarpeen täyttämiseen Maslowin mukaan tarvitaan ihmisen perustarpeiden täyttäminen, kuten ruokaa, vettä ja suojaa. Kun nämä ovat täytetty, voidaan siirtyä turvallisuustarpeisiin. Nämä tarpeet ovat fyysisistä vaaroista lähtien pelkoon menettää työpaikka, omaisuus, ruoka tai suoja. Koska ihmiset ovat sosiaalisia, heidän on kuuluttava ja saatava muiden hyväksyntä, kolmannella portaalla ovat sosiaaliset tarpeet. Sosiaalisia tarpeita ovat kontaktit, johonkin kuuluvuuden tunne, rakkaus ja hellyys, muiden hyväksytyksi tuleminen ja muut vastaavat. Jos muut tarpeet tyydytetään tyydyttävästi, ego-tarpeista tulee motivaatio, eli neljännestä portaasta, koska ihmiset haluavat tulla arvostetuiksi sekä itsensä että muiden toimesta. Se sisältää sisäisiä arvostustekijöitä, kuten itsetunto, itsenäisyys ja saavutus, sekä ulkoisia arvostustekijöitä, kuten huomio. Viimeisellä tarveportaalla Maslowin mukaan on itsensä toteuttamisen tarve, jota hän pitää tärkeimpänä, koska siinä maksimoidaan potentiaali ja suoritetaan jotain. (iEduNote, 2017.)

Alla näkyy kuvan 1 muodossa Maslowin teoria portaittain.



Kuva 1 Maslowin tarvehierarkia, iEduNote 2017.

Nykypäivään sopiva kuvaus työhyvinvointitoiminnasta on myös Päivi Rauramon työhyvinvoinnin portaat (2009). Malli perustuu edellä mainittuun Maslow'n perustarpeita kuvaavaan tarvehierarkiaan. Rauramon porrasmalli huomioi sekä yksilötason että yhteisötason hyvinvoinnin. (Kehusmaa s. 16.)

Rauramon työhyvinvoinnin portaat jakautuvat myös viiteen osaan, jossa portaat ovat aika saman tapaiset kuin Maslowin tarvehierarkiassa. Pohjalla ovat psykologiset tarpeet, toisena turvallisuuden tarve, kolmantena liittymisen tarve, neljäntenä arvostuksen tarve ja viimeisenä itsensä toteuttamisen tarve. Jokaisen portaatan Rauramo jakaa kolmeen: organisaatioon, työntekijään ja arviointiin. Organisaation osa-alueella ensimmäisellä portaalla on esimerkiksi työnkuormitus, seuraavalla portaalla työsuhde ja -olot, kolmannella portaalla työyhteisö ja johtaminen, neljännellä arvot ja palaute ja viimeisellä portaalla mielekäs työ ja osaaminen. Työntekijä osa-alueessa ensimmäisellä portaalla Rauramo pitää tärkeänä esimerkiksi terveellisiä elämäntapoja, seuraavalla portaalla sujuvia työ- ja toimintatapoja, kolmannella joustavuutta, neljännellä portaalla aktiivista roolia organisaation kehittämisessä ja viimeisellä oman työn hallintaa. Arviointiosassa ensimmäisellä portaalla on esimerkiksi työhyvinvointi, seuraavalla portaalla työhyvinvointi, kolmannella portaalla työhyvinvointi, neljännellä portaalla työhyvinvointi ja viimeisellä portaalla työhyvinvointi.

mäisellä portaalla ovat puolestaan esimerkiksi kyselyt, seuraavalla tilastot ja riskit, kolmannella tyytyväisyyskyselyt, neljännellä tyytyväisyysmittaukset ja viimeisellä kehityskeskustelut. (Kehusmaa s.18.)

Maslow teki myöhemmin täydennyksen siitä, että tarvehierarkian ylemmän portaan korostuminen ei aina edellytä alempien portaiden tarpeiden täyttymistä. Rauramo huomioi omassa porrasmallissaan tämän. Siksi se toimii hyvin työhyvinvoinnin kokonaiskuvana. (Kehusmaa s.17.)

Myös Herzberg on tehnyt oman teorian, jossa hän puolestaan ehdotti kahden tekijän teoriaa tutkiakseen organisaation työntekijöiden tyytyväisyystasoja. Teoriaa kutsutaan myös motivaatiohygienian teoriaksi. Teorian mukaan on olemassa kaksi erilaista tekijää, nämä aiheuttavat tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä työntekijän työhön. Ensimmäistä tekijää kutsutaan motivaatiotekijöiksi. Vain näiden tekijöiden läsnäolo voi tehdä ihmisen tyytyväiseksi työhönsä. Tähän luokkaan kuuluvat muun muassa työn laatu ja työprofiili. Toinen tekijäryhmä on hygienia-tekijät. Niiden tekijöiden esiintyminen ei voi aiheuttaa tyytyväisyyttä työhön. Hygienia-tekijät voivat kuitenkin puuttuessaan aiheuttaa tyytymättömyyttä työhön. Tähän luokkaan kuuluvat muun muassa työkuultuuri, mukavuus ja ympäristö. Alla näkyy kuvan 2 muodossa Herzbergin hygienia-teoria. (iEduNote, 2017.)



Kuva 2 Herzbergin motivaatiohygieniateoriasta, iEduNote, 2017.

2.2 Onko töihin mukava mennä?

Työn mielekkyyttä ja tyytyväisyyttä koskevat asiat vaihtelevat henkilöstöryhmittäin (Kehusmaa s.88). Mukavaan työpaikkaan on myös mukava mennä töihin. Kannustava ja yhteen hiileen puhaltava työporukka saa kurjaankin päivään paljon kannustusta ja iloa, vaikka työtehtävät olisivatkin välillä stressaavia, asiakkaat hankalia tai uudet haasteet isoja. Oman työn näkeminen arvokkaana ja arvostettuna nostaa työssä viihtymistä merkittävästi. (Omapaja, 2019.)

Tyytyväisyyteen vaikuttaa merkittäväällä tavalla myös työympäristö. Työympäristön ollessa hyvä, se ei suoraan luo tyytyväisyyttä, mutta sen puuttuessa, se voi luoda tyytymättömyyttä. Tapetilla on ollut paljon julkisten rakennusten home- ja kosteusongelmia. Nämä puhututtavat useiden suomalaisten työpaikkojen kahvi-

pöydissä. Erilaiset sisäilmaongelmat ovat ajaneet monia työntekijöitä pitkille sairauslomille tai jopa työkyvyttömyyteen. Siksi epäilyt sisäilmaongelmista kannattaa ottaa vakavasti. (Omapaja 2019.)

Kun pienet asiat ovat työpaikalla kunnossa, on sitä mukavampi töihin mennä. Tällaisia pieniä asioita ovat esimerkiksi mukavat työkaverit, tunne siitä, että työntekijän tekemillä töillä on hänelle merkitystä, rakentava palaute ja tarvittavat koulutukset ja apu päivittäisiin asioihin. Hyvä työympäristö on myös yksi oleellisista asioista. Työympäristöön vaikuttavat taukotilat, puhtaat työpöydät ja hyvät työkalut töiden tekemiseen. Unohtamatta ylipäättään mielialaan vaikuttavia tekijöitä. Tällaisia hyviä asioita ovat esimerkiksi tunne, että oppii koko ajan lisää, joustava aikataulu, mukava musiikki ja kunnolliset lounastauot, jotka auttavat parantamaan mielialaa entisestään. Jo näiden kunnossa oleminen luo töihin menemisestä entistäkin mukavampaa. (Clapon 2018.)

2.3 Esimiehet

Hyvän johtamisen merkitys työtyytyväisyyteen on todennettu useissa tutkimuksissa. Hyvä johtaminen luo positiivista työnantajaimagoa, näin houkuttelee organisaatioon kyvykkäitä henkilöitä ja pitää myös heidät siellä. Henkilöiden irtisanoutumista organisaatioissa on tutkittu ja kahdeksi keskeisimmäksi syyksi ovat nousseet se, että henkilöt eivät koe saavansa riittävän nopeasti mielenkiintoisia ja haasteellisia työtehtäviä eli sopivia kasvu- tai oppimispolkuja ei löydy. Toinen merkittävä asia on huono johtaminen ja esimiestyö. Todellisuudessa huono johtaminen maksaa yritykselle paljon ja huono esimies voi olla organisaatiolle erittäin kallis. Huonolla johtamisella on välittömiä kustannuksia. Välittömät kustannukset voivat nimittäin olla 2–3-kertaiset esimiehen omiin palkkakustannuksiin nähden. (Kauhanen s.94.)

Esimiestyöllä on ratkaiseva merkitys myös siihen, kuinka hyvin työntekijät jaksavat työssään. Hyvällä henkilöstöjohtamisella on tutkimusten mukaan merkittävä vaikutus henkilöstön sairauspoissaolojen määrään. (Saunamäki 2016.) Huovila (2003) kertoo arvioidun, että jopa kolmasosa sairauspoissaoloista johtuu organisaatiosta lähtevistä syistä (Suhonen 2017).

Esimies on roolimalli koko työyhteisölle. Työpaikan keskinäisissä väleissä reilu, avoin ja oikeudenmukainen suhtautuminen asioihin näkyy. Toisaalta esimiehenkin on helpompi olla avoin ja oikeudenmukainen hyvässä työilmapiirissä, jossa työyhteisötaitoja käytetään järkevästi. Työntekijät arvostavat esimieheltä usein eniten oikeudenmukaisuutta ja tasapuolisuudesta huolehtimista sekä kohtaamisia ja asioiden kuuntelua. Työntekijät harvoin toivovat, että esimies osaa korjata kaikki asiat tai muistaa kaiken. Näiden sijaan tunne siitä, että vaikeassakin tilanteessa voi mennä keskustelemaan esimiehen kanssa asioista ja tulemaan kuulluksi sekä ymmärretyksi, helpottaa selviytymään vaikeidenkin tilanteiden yli. Sitä työntekijät arvostavat. (Saunamäki 2016.)

Työtyytyväisyyttä edistävät toimenpiteet saavat organisaatiossa tutkimusten mukaan selkeästi aikaan sekä välittömiä että välillisiä tulosvaikutuksia. Vaikka työtyytyväisyyden ja yrityksen tuottavuuden välistä yhteyttä on vaikea todistaa luotettavasti, on työtyytyväisyydellä monia yrityksen taloudellisuuteen vaikuttavia ominaisuuksia. Työtyytyväisyys vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden motivoitumiseen ja sitoutumiseen eli vaihtuvuuteen. Näistä seuraa työn tuottavuuden ja laadun parantuminen. Organisaatioiden johtoryhmän olisi syytä miettiä, mitä työtyytyväisyys tarkoittaa kyseisessä organisaatiossa. Onko se vain sanahelinää vai konkreettisia toimenpiteitä henkilöstön työtyytyväisyyden parantamiseksi? (Kauhanen, s.19-20.)

2.4 Muiden tukeminen ja kannustaminen

Tukea antava työyhteisö ymmärtää työyhteisön yhteiset tavoitteet ja työskentelee yhteisten tavoitteiden eteen. Työpaikan työntekijät luottavat toisiinsa ja siihen, että saavat toisiltaan apua ja kannustusta tarvittaessa. Vaikeistakin asioista pystytään keskustelemaan ja työilmapiiri on avoin. Ratkaisut ongelmiin haetaan yhdessä ja kenenkään työtä ei vähätellä. Erilaisten roolien ja tehtävien merkitys ymmärretään osana kokonaisuutta. Työyhteisössä hyödynnetään järkevästi työntekijöiden erilaista asiantuntemusta ja taitoja. Jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa oman työnsä sisältöön ja myös prosesseihin ja yhteisiin toimintatapoihin. (Kehusmaa s.116.)

Työpaikan hyvä ilmapiiri auttaa ihmisiä viihtymään työssään. Yhteisöltä saatu tuki auttaa jaksamaan ja antaa työlle mielekkyyttä sekä vähentää stressiä. Erityisen tärkeää yhteisöllisyys on silloin, jos työntekijöihin kohdistuu paljon ulkoista painetta tai työ perustuu haavoittuvassa asemassa olevien ihmisten kanssa toimimiseen. Hyvä työilmapiiri ja yhteenkuuluvuudentunne nostavat joidenkin tutkimusten mukaan myös tuloksellisuutta. Jo pelkästään siksi, että ihmiset pysyvät terveempinä ja sairauspoissaolot vähenevät, säästyy rahaa. (Heikkilä-Tammi 2017.)

Satunnaisten ystävällisten asioiden tekeminen voi auttaa parantamaan ilmapiiriä työpaikoilla. (Rosenberg McKay 2019.) Työyhteisön ilmapiirin aistii. Se välittyy esimerkiksi tavasta, jolla ihmiset tapaavat toisiaan käytävillä ja kahvihuoneessa. Jokainen työntekijä pystyy omalta osaltaan vaikuttamaan siihen, että töissä on kaikilla hyvä olla. Positiivista vuorovaikutusta voi vahvistaa esimerkiksi muistamalla tervehtiä kaikkia, pitämällä kiinni sovituksista, tarjoamalla apua sitä tarvitsevalle, olemalla panttaamatta tietoa ja tarkastelemalla myös omaa käyttäytymistä. (Sarkkinen 2017.)

Kun tuodaan osaaminen ja tieto yhteiseen pohdintaan, parannetaan toiminnan vaikuttavuutta, nopeutetaan ratkaisujen löytymistä ja säästetään kustannuksissa. Monimutkaisessa ja systeemisessä maailmassa uuden oppiminen ja luovuus ovat organisaatioille tärkeitä menestystekijöitä. Ilman näitä ei synny uusia näkökulmia ja toimintamalleja, joita tarvitaan yhteisten haasteiden ratkaisemiseksi. Uuden luominen edellyttää ihmisten ja ajatusten kohtaamista tavalla, joka luo yksilölle ja yhteisölle uusia ajattelu-, tulkinta- ja toimintatapoja. (Einola-Pekkinen ja Tammeaid 2019, s. 59-62.)

2.5 Työtyytyväisyydestä tulokseen

”Työn tuottavuus on panosten ja tuotosten välinen suhde. Tilastokeskuksen määritelmän mukaan tuottavuuden muutos on se osa tuotoksen kasvusta, joka ei selity panoksen/panosten käytön muutoksesta tai panosten korvautumisesta.” (Kehusmaa s.76.)

Tuottavuuden ja työtyytyväisyyden yhteyttä koskevat erilaiset näkökulmat ja mahdolliset ristiriidat. Seuraavat seikat vaikeuttavat tuottavuuden ja työtyytyväisyyden mittaamista tarkasti:

1. Tuottavuuteen vaikuttavat useat osatekijät monimutkaisella tavalla.
2. Kaikkia tuottavuuden osatekijöitä, muun muassa työtyytyväisyyteen liittyviä asioita, ei pystytä mittaamaan yksiselitteisesti perinteisillä tuottavuuden mittareilla.
3. Tuottavuutta tarkastellaan organisaatioissa liian yksiselitteisesti kannattavuuden näkökulmasta, vaikka tuottavuuden ja kannattavuuden tarkasteluajanjaksot ovat eripituiset.
4. Erityisesti työtyytyväisyyttä edistävän toiminnan vaikutukset realisoituvat vasta pidemmällä aikavälillä, joskus vasta vuosikymmenien kuluttua.

Työterveyslaitoksen mukaan tutkimukset ovat osoittaneet, että henkilöstön hyvinvoinnilla ja yrityksen taloudellisella menestymisellä on selvä yhteys. Kerrotaan, että on laskettu yritysten voivat saada jopa 10–20-kertaisena takaisin sen rahan, jonka ovat sijoittaneet työhyvinvointiin. Työtyytyväisyys on kilpailukeino, jolla luodaan kestävää tuloskehitystä. Työtyytyväisyys edistää organisaatiossa jaksamista, uudistumista ja tuloksentekokykyä pitkällä aikavälillä. (Kehusmaa s.81)

Yrityksen on syytä katsoa työn tuottavuutta taseen ulkopuolellekin. Nykyään on nimittäin havaittu, että aineeton sijoitus on juuri se tapa, jolla yritys erottuu kilpailijoistaan. Suoraa sijoituksen ja seurauksen yhteyttä on vaikea todistaa, koska positiiviset vaikutukset vievät aikaa. Yrityksen tarkoitus on yhdenmukaistaa kaikki sidosryhmät motivoimalla heitä ylittämään velvollisuuksien vaatimuksen ja näin luomaan lisää arvoa yritykselle. Tyytyväiset työntekijät antavat hyvää asiakaspalvelua asiakkailleen. Yhteinen tarkoitus luo suhteita ja luottamusta. Luottamus johdattaa arvon kasvamiseen ja lisää etuja kaikille sidosryhmille. Näin sekä yrityksen tavoite eli tehdä voittoa toteutuu ja samalla osakkeenomistajat pysyvät tyytyväisinä. (Edmans 2016).

3 Toimeksiantaja

Osa tekstistä poistettu toimeksiantajan pyynnöstä.

Opinnäytetyössä tutkitaan kolmea puhelinpalvelukeskusta, jotka myyvät yrityksen X tuotteita ja palveluita. Nämä kolme toimistoa ovat Rovaniemi, Vaasa ja Joensuu. Toimistot ovat valittu tuottavuuden mukaan 11 toimiston joukosta. Yritys myy tuotteitaan myös muiden kanavien kautta. Opinnäytetyössä tutkittavat toimistot ovat noin 30 työntekijän toimistoja.

Yritys X on sijoittunut loistavasti viimeisinä vuosina Great Place to Work -tutkimuksessa suurien organisaatioiden kategoriassa. Yritykselle on siis tärkeää panostaa työtyytyväisyyteen.

Yrityksen X puhelinpalvelukeskuksissa jaetaan erilaisia projekteja soittoon kahden viikon sykleittäin. Parhaat toimistot saavat niin sanotusti parempia projekteja ja enemmän soittoon, kun taas kahden viikon syklillä heikoiten pärjänneet toimistot saavat hyviä projekteja huomattavasti vähemmän. Sijoitus katsotaan jokaisen eri tuoteryhmän myyntien keskiarvona.

4 Tutkimustulokset

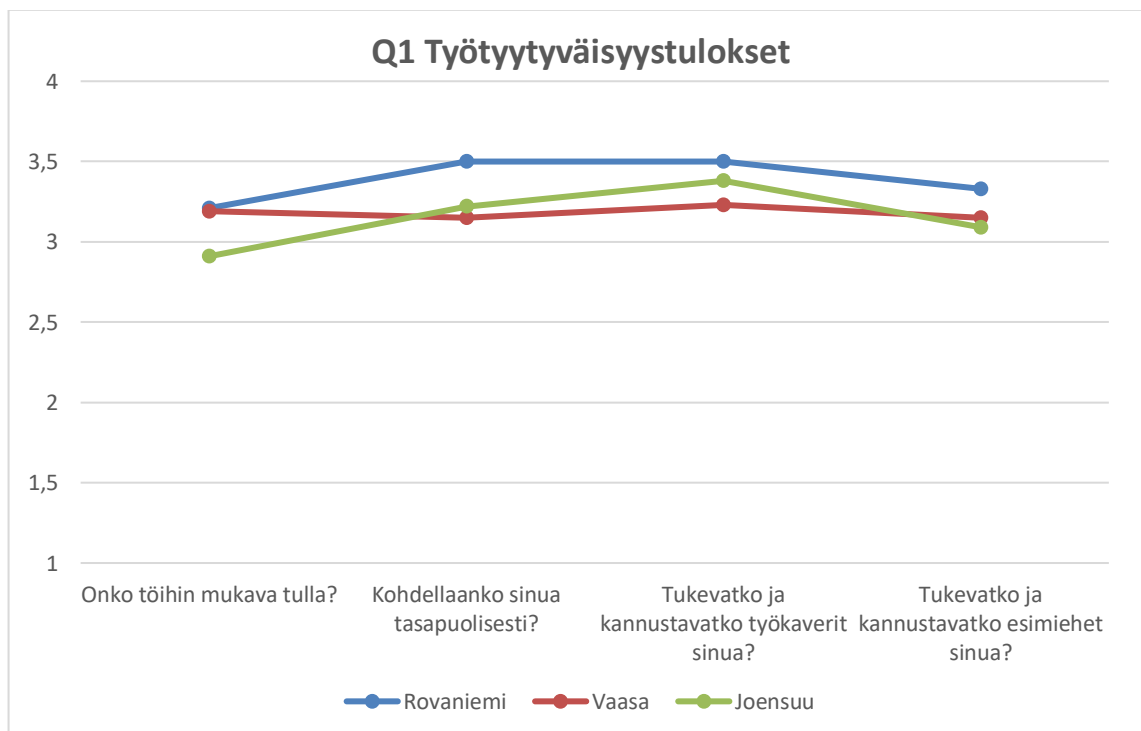
Opinnäytetyöhön on hyödynnetty työtyytyväisyystutkimuksen tuloksia vuodelta 2019. Tulokset ovat saatu suoraan yritykseltä X. Yritys on painottanut kaikille työntekijöille, että vastaukset ovat nimettömiä. Yrityksen työtyytyväisyystuloksissa on myös kohta avoimille vastauksille, mutta niitä valitettavasti ei tässä työssä päästy hyödyntämään. Tämä kysely on ainoastaan puhelinpalvelukeskuksen myyjille. Esimiehille on oma kyselynsä.

Työtyytyväisyystutkimus koostuu ensimmäisellä kahdella kvartaaleilla seuraavista kysymyksistä: ”Onko töihin mukava tulla, kohdellaanko sinua tasapuolisesti, tukevatko ja kannustavatko työkaverit sinua ja tukevatko ja kannustavatko esimiehet sinua?”. Kolmannella kvartaalilla edellä mainittujen kysymysten lisäksi saatiin vielä lisäkysymys: ”Tuetko ja kannustatko itse muita?”. Jokaiseen näihin kysymyksiin on vastattu asteikolla 1-4. Vastaus 1 kuvaa vastausta ”ei lainkaan”, ja vastaus 4 ”erittäin paljon”.

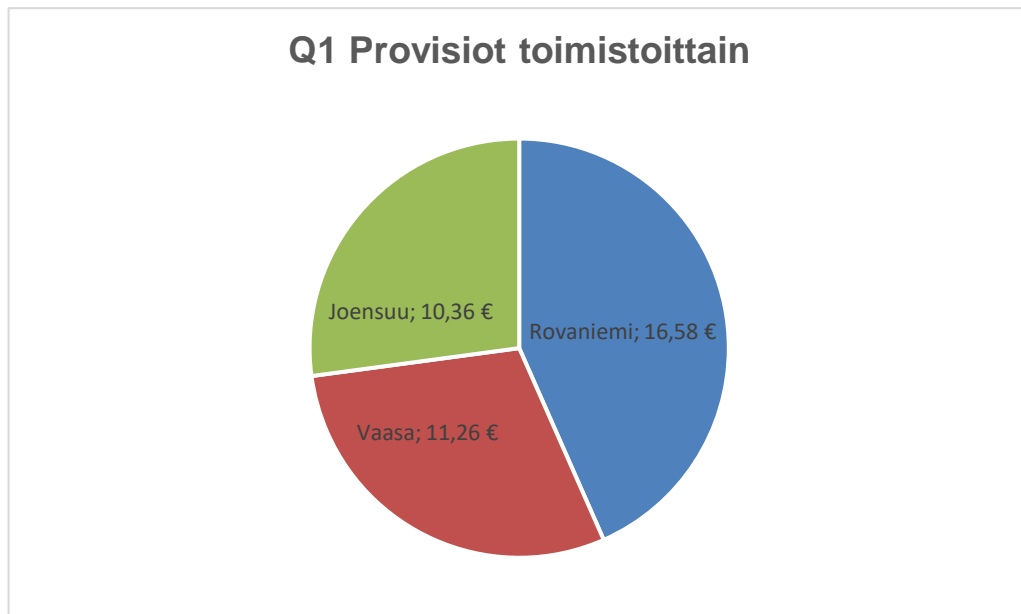
Yritys X on saanut työntekijöitä vastaamaan hyvin lähes kaikkiin työtyytyväisyyskyselyihin. Työtyytyväisyyskyselyyn vastasi kokonaisuudessaan yhteensä noin 70 henkilöä kullakin kvartaalilla. Vastausten keskiarvoprosentti oli 69%.

4.1 Kvartaali 1

Kvartaalilla 1 kaikilla toimistoilla keskituntiprovissio oli yli 10 e, eli uuteen vuoteen oli lähdetty selkeästi hyvällä energialla liikkeelle. Työtyytyväisyystutkimuksessa ilmeni, että Rovaniemi sijoittui kolmanneksi kaikkien toimistojen joukossa, mutta tässä työssä vertailtavien toimistojen joukossa jokaiseen kysymykseen oli vastattu paremmilla arvoilla kuin muut. Rovaniemen keskituntiprovissio oli myös kaikin paras, ollessa 16,58e/h. Vaasan ja Joensuun keskituntiprovissiot puolestaan olivat aika samaa tasoa ensimmäisellä kvartaalilla, ja sama näkyi myös työtyytyväisyyskyselyyn tuloksissa. Vaasalla oli hieman parempi keskituntiprovissio eli 11,26e/h, kun Joensuulla oli 10,36e/h. Työtyytyväisyyskyselyissä nämä toimistot sijoittuivat myös tasaisesti, Vaasan ollessa koko Suomen kahdeksas ja Joensuun ollessa yhdeksäs. Alla luvut taulukon muodossa. Taulukosta 1 nähdään työtyytyväisyyskyselyyn vastaksia ja taulukosta 2 toimistojen keskituntiprovissiot ensimmäiseltä kvartaalilta.



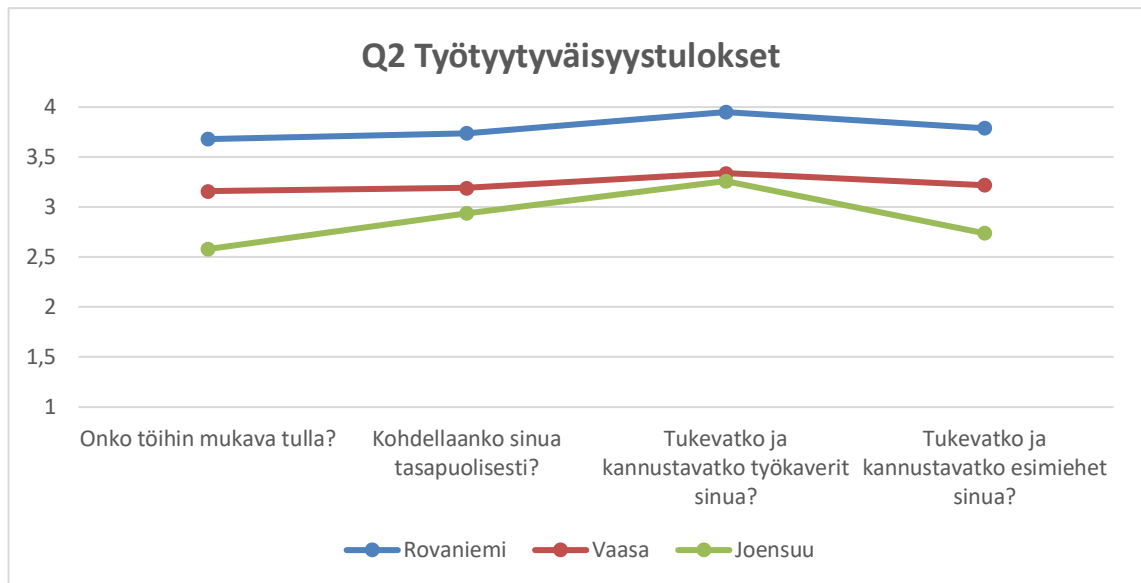
Taulukko 1. Q1 Työtyytyväisyystulokset



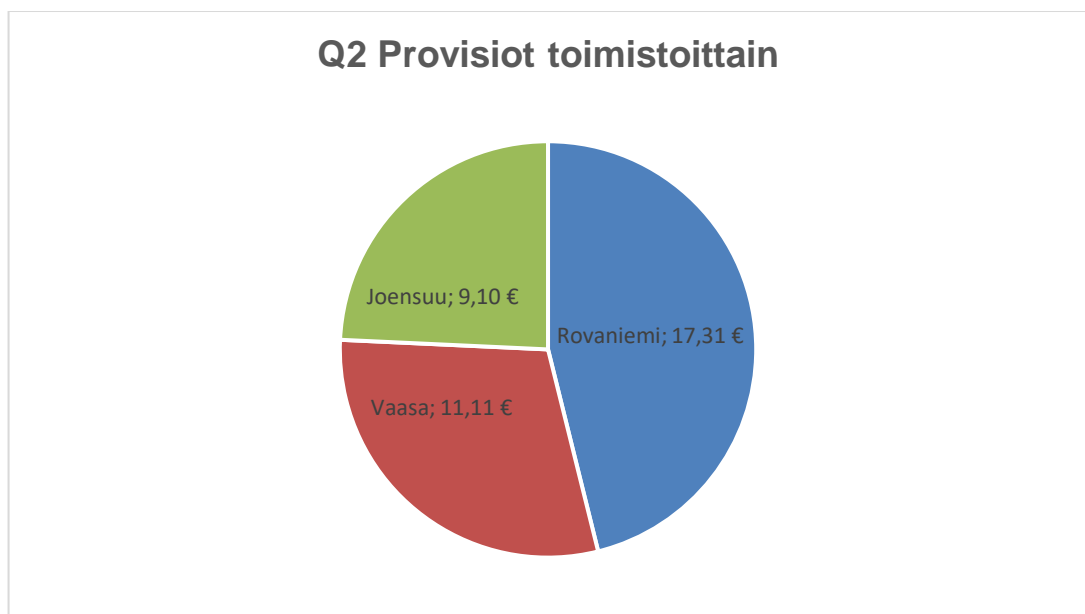
Kuva 2. Q1 Provisiot toimistoittain

4.2 Kvartaali 2

Kvartaalilla 2 työtyytyväisyystutkimuksen vastauksien erot olivat radikaalimmat kuin kvartaalilla 1. Rovaniemi osoittautui jälleen kaikkein tyytyväisimmäksi toimistoksi opinnäytetyössä vertailtavien toimistojen joukossa. Samalla Rovaniemi itseasiassa nousi koko Suomen tyytyväisimmäksi toimistoksi. Rovaniemen työtyytyväisyys kasvoi edellisestä tutkimuksesta jokaisella osa-alueella ja näin vastauksen arvot pyörivät jo lähellä neljää, eli parasta keskiarvoa. Rovaniemen keskituntiprovio oli myös kehittynyt edellisestä kvartaalista, ollen nyt 17,31e/kk. Myös Vaasan työtyytyväisyyskyselyn arvot olivat parantuneet aavistuksen tai pysyneet ennallaan. Vaasa sijoittui koko Suomen toimistojen joukossa seitsemänneksi. Vaasan keskituntiprovio oli säilynyt lähes samassa kuin edellisellä kvartaalilla, sen ollessa 11,11e/kk. Muiden toimistojen parantaessa toimistonsa työtyytyväisyyttä, Joensuun toimistolla jokainen työtyytyväisyyskyselyn vastaus oli puolestaan heikentynyt. Joensuu sijoittuikin kaikkien toimistojen joukossa näillä työtyytyväisyyskyselytuloksilla viimeiseksi koko Suomessa. Joensuun keskituntiprovio laski yli eurolla tunnissa, jolloin Joensuun keskituntiprovio oli 9,10e/h. Alla taulukosta 3 nähdään työtyytyväisyyskyselyn vastaksia ja taulukosta 4 toimistojen keskituntiprovioit kvartaalilta 2.



Taulukko 3. Q2 Työtyytyväisyystulokset

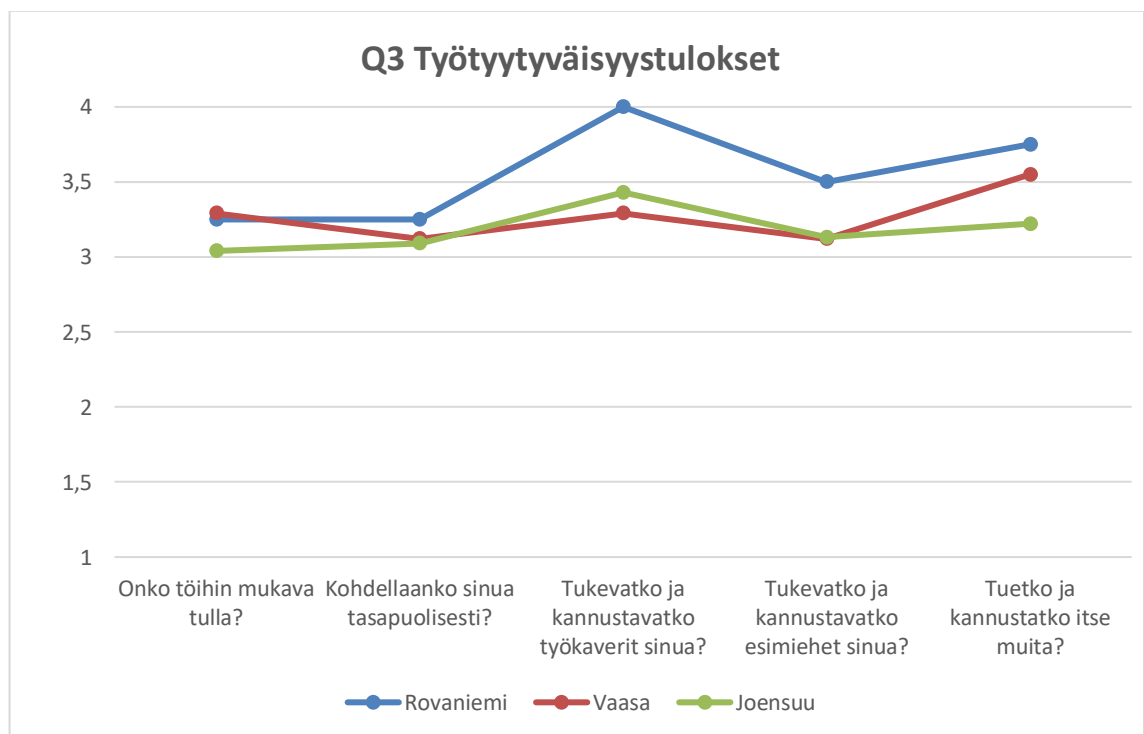


Taulukko 4. Q2 Provisiot toimistoittain

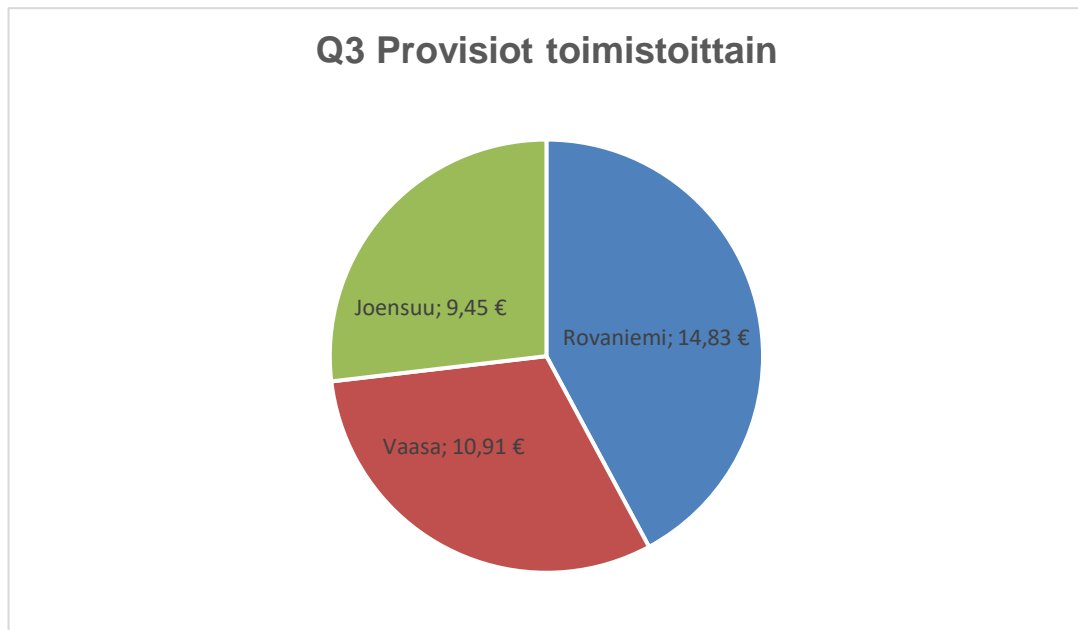
4.3 Kvartaali 3

Kvartaalilla 3 työtyytyväisyyskyselyyn tuli vanhojen neljän kysymyksen lisäksi viides kysymys: ”Tuetko ja kannustatko itse muita?”. Ylipäätään tällä kvartaalilla ei juurikaan positiivista kehitystä nähty millään toimistolla. Kaikilla muilla kvartaaleilla ja toimistoilla työtyytyväisyyskyselyihin vastataan aika hyvin, ja kuten aikai-

semmin mainitsin, keskiarvo vastauksiin on noin 70%. Rovaniemen työtyytyväisyyskyselyyn vastanneita oli kuitenkin vain 13% kvartaalilla 3, eli vastaukset eivät välttämättä kerro todellista tilannetta. Saaduilla vastauksilla Rovaniemi kuitenkin sijoittui edelleen kaikkein tyytyväisimmäksi toimistoksi koko Suomessa. Kehitystä enää tässä vaiheessa ei arvioihin kuitenkaan tullut, vaan kaikkiin muihin osa-alueisiin tuli hieman laskua, paitsi kohtaan ”tukevatko ja kannustavatko työkaverit sinua”, jossa Rovaniemi saavutti parhaimman arvon, eli 4. Rovaniemellä kuitenkin tulos laski aika rajusti, sillä keskituntiprovissio tippui 14,83e/h. Vaasa puolestaan jälleen kerran piti työtyytyväisyystulokset samoissa arvoissa kuin aikaisemmin. Vaasalla keskituntiprovissio tippui jälleen hieman, mutta ei merkittävästi edellisestä kvartaalista. Kvartaalilla 3 Vaasan keskituntiprovissio oli 10,91e/h. Vaikka muilla toimistoilla tyytyväisyys keskimäärin laski, niin Joensuussa kuitenkin saatiin nostettua työtyytyväisyyttä jokaisella mittarilla. Joensuun sijoitus kaikkien toimistojen joukossa kuitenkin jäi edelleen viimeiseksi. Työtyytyväisyyden lisäksi Joensuussa nousi myös keskituntiprovissio 9,45e/h. Alla taulukosta 4 nähdään työtyytyväisyyskyselyn vastuksia ja taulukosta 5 toimistojen keskituntiprovissiot kvartaalilta 3.



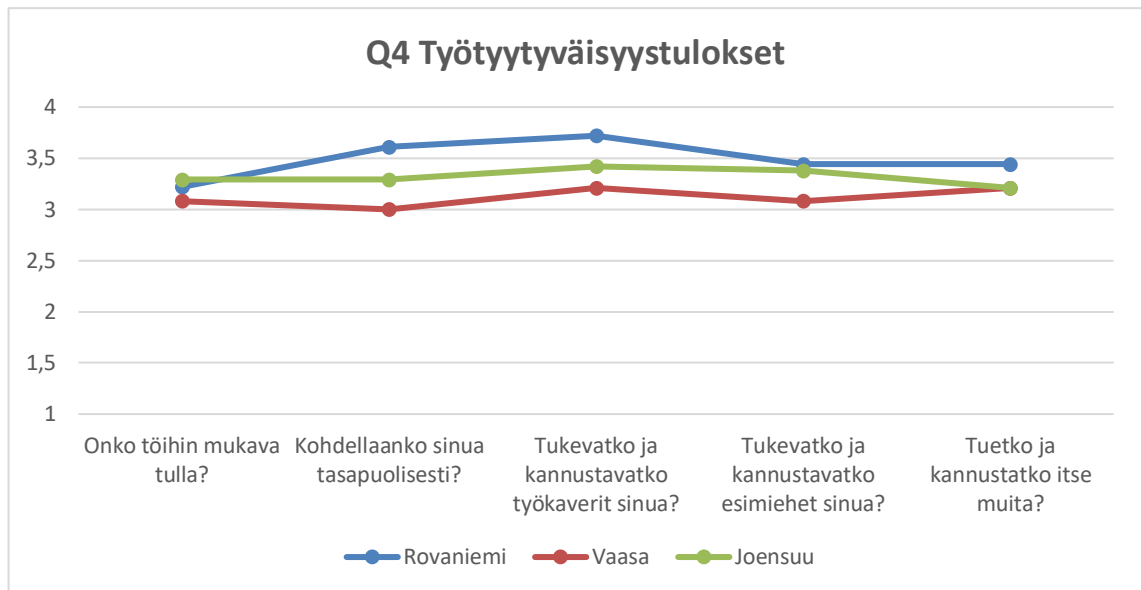
Taulukko 5. Q3 Työtyytyväisyystulokset



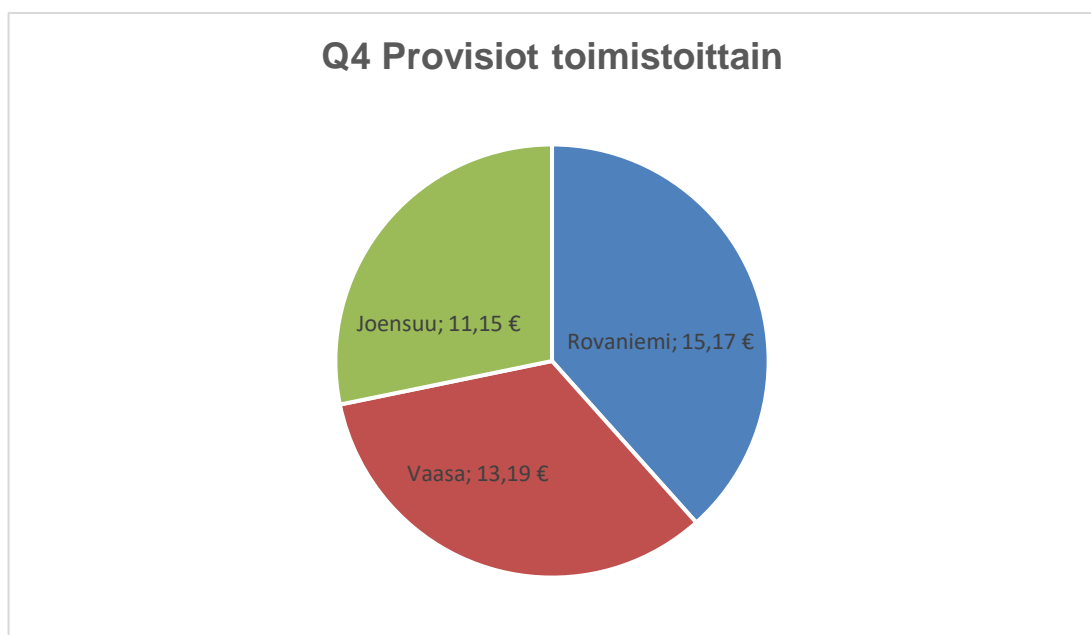
Taulukko 6. Q3 Provisiot toimistoittain

4.4 Kvartaali 4

Vuoden viimeisellä kvartaalilla työtyytyväisyystulokset pysyivät samalla tasolla tai hieman laskivat lähes kaikilla toimistoilla keskimäärin. Merkittäviä eroja edelliseen kvartaaliin ei ollut havaittavissa. Toimistojen työtyytyväisyyserot ovat kuitenkin supistuneet entisestään. Rovaniemi säilytti paikkansa kärkipäässä, mutta tippui kuitenkin toiseksi koko Suomen toimistojen vertailussa. Rovaniemi pystyi siitä huolimatta nostamaan taas hieman keskituntiprovisiotaan, sen ollessa viimeisellä kvartaalilla 15,17e/kk. Vaasan työtyytyväisyys tippui jokaisessa kohdassa hieman, jonka takia Vaasa sijoittui koko Suomen vertailussa viimeiseksi. Vaasan keskituntiprovisio puolestaan nousi reilusti ja Vaasa tekikin ennätysensä keskituntiprovisio puolesta arvolla 13,19e/h. Joensuukaan ei hirveää parannusta omiin työtyytyväisyystuloksiinsa tehnyt, mutta pienellä parannuksella sijoittui kuitenkin viidenneksi kaikkien toimistojen joukossa. Joensuukin teki oman ennätysensä provisioissa keskituntiansiolla 11,15e/h. Alla taulukosta 7 nähdään työtyytyväisyyskyselyn vastaksia ja taulukosta 8 toimistojen keskituntiprovisiot kvartaalilta 4.



Taulukko 7. Q4 Työtyytyväisyystulokset



Taulukko 8. Q4 Provisiot toimistoittain

5 Tutkimustulosten pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, onko työtyytyväisyydellä yhteyttä eri toimistojen keskituntiprovisioon. Tutkimukseen hyödynnetty aineisto on suoraan yritykseltä. Kyselyyn vastasi vuoden 2019 ajalta keskimäärin 69% työntekijöistä. Ainoa konkreettinen heitto työtyytyväisyystuloksiin on kvartaalilla 3 Rovaniemen

vastausprosentin takia. Rovaniemeltä kyselyyn vastasi silloin vain 13% työntekijöistä. Huomattavaa heittoa tuloksiin ei kuitenkaan päässyt tapahtumaan, vaikka otanta olikin huomattavasti pienempi. Työtyytyväisyyskyselyyn vastanneet työntekijät ovat saaneet täyttää kyselyn rauhassa ja nimettömänä. Kyselyssä on kohta avoimille palautteille, mutta avoimia palautteita ei tässä työssä päästy hyödyntämään. Yrityksen X puhelinpalvelukeskusten toimistoilla on suuria eroja keskituntiprovisioiden välillä. Eroavaisuuksia on myös työtyytyväisyystuloksissa, mutta heitot eivät ole niin suuria niiden tuloksissa, mitä voisi olla. Tähän voi tietenkin liittyä se, että yritys on pärjännyt loistavasti Suomessa Great Place to Work -tutkimuksissa viime vuosina. Yritys siis panostaa kovasti työtyytyväisyyteen ja se myös näkyy työtyytyväisyystuloksissa. Työtyytyväisyyskyselytulokset voivat tietenkin hieman heittää todellisuudesta, koska niitä järjestetään vain joka neljäs kvartaali. Kun kysely työntekijälle tulee kolmen kuukauden kuluttua edellisestä, ei hän välttämättä muista tyytymättömyyttään tiettyyn asiaan enää kahden kuukauden taakse. Toki tämäkin voidaan ajatella siten, että tyytymättömyyden aihe on jo poistettu toimistolta.

Tulosten korrelaatio eli se, onko työtyytyväisyyden ja keskituntiprovisioiden välillä yhteyttä, on laskettu Excelin avulla. Korrelaation laskeminen on tehty Excelillä käsin, sekä syöttämällä arvot suoraan korrelaatiokaavaan. Vastaustulokset täsmäsivät, joten korrelaatiokerroin pitäisi olla suhteellisen luotettava. Korrelaatiokertomeksi osoittautui 0,89 eli korrelaatio on vahvaa. On kuitenkin otettava huomioon, ettemme pääse lukujen sisään riittävän tarkasti nähdäksemme nouseeko keskituntiprovisio, kun työtyytyväisyys kasvaa vai toisinpäin. Eli töihin olisikin mukavampi tulla, kun työntekijät ovat tienanneet enemmän edellisenä päivänä ja näin tietävät, että sama jatkuu. En väitä, että työtyytyväisyys itsessään parantaisi myyntitulosta, mutta tämän tutkimuksen perusteella näillä kahdella ainakin jonkinlainen yhteys löytyy. Myynti on kuitenkin fiilislaji ja puremalla hampaita yhteen tuskin hyvää lopputulosta saakaan aikaiseksi.

5.1 Toimisto 1

Toimistolla 1, eli tässä tapauksessa Rovaniemellä provisioerot heittelivät tarkastelujaksolla merkittävästi. Heikoin keskituntiprovisio kvartaaleittain on ollut kvar-

taallilla 3. Tuolloin keskituntiprovisio oli 14,83e/h. Paras tulos Rovaniemellä puolestaan oli kvartaalilla 2, kun keskituntiprovisio oli 17,31e/h. Rovaniemellä korrelaatio työtyytyväisyystutkimusten ja keskituntiprovisioiden välillä oli silmällä katsottuna heikkoa, mutta yhteyden kuitenkin huomasi. Rovaniemi kuitenkin sijoittui koko Suomen työtyytyväisyyden vertailussa aina kolmen parhaan joukkoon, ja provisiot ovat olleet koko vuoden parhaimpia koko Suomessa yrityksessä X.

Työtyytyväisyystuloksissa Rovaniemelläkin näkyi vaihtelua kvartaaleittain eri osa-alueissa, mutta Rovaniemellä selkeästi työkaverit tukevat ja kannustavat toisiaan. Esimiesten tukeminen ja kannustaminenkin oli selkeästi paremmalla tasolla Rovaniemellä kuin muualla. Ehkä Rovaniemen salaisuus piilee siinä, että kaikki kannustavat toisiaan ja haluavat jakaa hyväksi havaittuja myyntitapoja, sekä tukea heikoimpia.

5.2 Toimisto 2

Toimistolla 2, eli Vaasalla, keskituntiprovisiot heittelivät myös, mutta ei samalla tasolla kuin Rovaniemellä. Kvartaaleittain erot olivat 10,91e – 13,19e/h välillä. Vaasa sijoittui työtyytyväisyyskyselytulosten perusteella jokaisella kvartaalilla keskiarvoa heikompien sekaan. Samaa luokkaa keskituntiprovisiotkin ovat olleet kyseisellä toimistolla. Vaasalaisten työtyytyväisyys ei heitellyt radikaalisti koko vuonna. Työtyytyväisyyden keskiarvoindeksi oli Vaasalla 3,12 – 3,24 välillä.

Viimeisellä kvartaalilla Vaasa teki ennätyskuukauden provision teossa. Vaasan työtyytyväisyys oli kuitenkin romahtanut kyseisellä ajanjaksolla ja näin sijoittui tyytymättömimmäksi toimistoksi Suomessa yrityksessä X. Voisiko olla, että loppuvuotta kohden tahtia on kiristetty ja esimiehet ovat vaatineet enemmän ja siksi tulosta on saatu enemmän, mutta työtyytyväisyys on laskenut? Tätä väitettä tukee se, että vaasalaiset kokivat viimeisellä kvartaalilla, ettei heitä ole kohdella enää niin tasapuolisesti kuin aikaisemmin. Esimiehet ovat siis saattaneet haluta hyötyä toimiston parhaista myyjistä tuloksellisesti ja näin sijoittaa heitä vain hyviin projekteihin, jolloin hieman heikommat myyjät ovat laitettu vain soittamaan mitä jäljelle jää. Nämä kun laskee yhteen, tuloksena voi olla se, että osa työntekijöistä ei koe heitä kohdeltavan samanarvoisesti.

5.3 Toimisto 3

Toimisto 3 eli Joensuu, oli vuoden 2019 heikoiten provisiota tekevä toimisto yrityksessä X. Provisioerot olivat pienempiä kuin muilla toimistoilla. Joensuu sijoittui myös tyytyväisyyden puolella lähes aina tyytymättömimpien toimistojen joukkoon. Ehkä syynä pieniin provisioihin onkin juuri tyytyväisyys tai sen heikkous. Tyytyväisyyskyselyistä saadut tulokset Joensuun osalta olivat nimittäin selkeästi heikkommat kuin muilla toimistoilla. Joensuun tyytyväisyys nousi viimeisellä kvartaalilla kuitenkin merkittävästi ja niillä tuloksilla Joensuu olikin viidenneksi tyytyväisin toimisto Suomessa yrityksessä X. Samaan aikaan Joensuun keskituntiprovisio nousi merkittävästi saavuttaen oman ennätyksensä arvolla 11,15e/h.

Joensuussa provisioiden nousun seurauksena tyytyväisyystutkimuksen tuloksessa myös esimiehen kannustus nousi merkittävästi aikaisemmista. Joensuussa tyytyväisyys nousi merkittävästi jokaisella osa-alueella, mutta parhaimmat arvot tulivat tällä toimistolla myös työkavereiden ja esimiesten kannustamisesta viimeisellä kvartaalilla, samalla kun tuloskin oli parantunut.

6 Yhteenveto

Työhyvinvointia on seurattu Suomessa jo pitkään. Siihen panostetaan koko ajan enemmän ja enemmän, minkä takia työhyvinvoinnista löytyy paljon kirjallisuutta ja Internet -lähteitä. Suoraan tyytyväisyyteen Suomessa ei vielä olla niin keskitytty. Tietenkin monet yritykset, kuten opinnäytetyön toimeksiantaja, mittaa paljon oman henkilöstönsä tyytyväisyytensä tilaa, mutta vielä ei juurikaan olla peilattu tyytyväisyyttä myynnilliseen tulokseen. Ainakaan suoria viittauksia ei juuri löytynyt suomenkielisistä lähteistä. Tämän vuoksi oli mielenkiintoista selvittää, miten nämä kaksi asiaa korreloivat keskenään. Korrelaatio osoittautui tässä opinnäytetyössä vahvaksi eli tyytyväisyyden ja myyntiprovisioiden välillä on selkeä yhteys. Varmaksi en pysty sanomaan, onko tyytyväisyys seurausta hyvistä provisioista vai hyvät provisiot seurausta tyytyväisyydestä. Epäilen kuitenkin, että hyvällä tyytyväisyydellä nostetaan myyntiprovisioita, koska myyntiä ei tehdä samaan tahtiin hampaita kiristämällä kuin hyvällä energialla ja fiiliksellä. Tietenkin on otettava tässäkin opinnäytetyössä huomioon, että jokaisella

toimistolla on eri esimiehet, jotka johtavat eri tavalla sekä ylipäättään tekevät asioita eri tyylillä. Myös myyntivalmentajalla on oma osuus myyntiprovisioihin. Eli provisioihin vaikuttaa moni asia, mutta yksi niistä on selkeästi työtyytyväisyys.

Yrityksen X puhelinpalvelukeskusten provisioerot ovat todella suuria ottaen huomioon, että puhelimitse soitellaan ympäri Suomea, eli alueellisten erojen ei pitäisi tulokseen vaikuttaa. Tässä opinnäytetyössä ei pystytty selvittämään mikä näin radikaalin eron aiheuttaa, mutta yksi työtyytyväisyyskyselyiden tuloksissa havaittu osa-alue oli työkavereiden ja esimiesten tukeminen ja kannustaminen. Rovaniemellä, jossa tehdään selkeästi parempaa tulosta kuin muualla Suomessa, kannustaminen oli selkeästi parempaa kuin muilla toimistoilla. Yleiseen ilmapiiriin vaikuttaa vahvasti tukeminen ja kannustaminen ja sen avulla varmasti jaksaa painaa kohti parempaa tulosta.

Opinnäytetyöstä on yritykselle varmasti hyötyä sen osalta, että he näkevät konkreettisesti aiheyhteyden työtyytyväisyyden ja provisioiden välillä. Jos siis yritys X haluaa parantaa myyntituloksia entisestään, niin yrityksen kannattaa työtyytyväisyyden puolella panostaa nimenomaan siihen, että esimiehet luovat kannustavaa ja tukevaa ilmapiiriä koko toimistolle. Siten se tarttuu helpommin myös työntekijöihin, ja näin saadaan luotua motivoitunut ja tuottava myyntiyritys.

Lähteet

Edmans, A. 2016. Profitable Ways of Looking Beyond the Balance sheet (and what might get in the way). <https://www.london.edu/think/profitable-ways-of-looking-beyond-the-balance-sheet>. Luettu 8.3.2020.

Bisnode. Mitä hyötyä on työtyytyväisyyden mittaamisesta? <https://fin-land.bisnode.fi/syvenna-osaamistasi/ajatuksiamme/mita-hyotya-on-tyotyytyvaisyyden-mittaamisesta/>. Luettu 27.1.2020.

Business Jargons 2019. Job Satisfaction. <https://businessjargons.com/job-satisfaction.html>. Luettu 17.10.2019.

Rosenberg Mckay, D 2019. Random Acts of Kindness. <https://www.the-balancecareers.com/random-acts-of-kindness-at-work-525454>. Luettu 8.3.2020.

Martela, F. 2015. Tavallinen työnantaja mittaa tyytyväisyyttä, innovatiivinen mittaa innostusta. <https://frankmartela.fi/2015/03/23/tavallinen-tyonantaja-mittaa-tyytyvaisyytta-innovatiivinen-mittaa-innostusta/>. Luettu 24.9.2019.

Henry ry 2019. Työn tuuli. https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyontuuli_012019_20190613_links.pdf. Luettu 8.3.2020.

Hyvät lehdet 2019. Provisiopalkka. <https://www.hyvatlehdet.fi/sanasto-provisiopalkka/>. Luettu 17.10.2019.

IEdunote 2017. Maslow's Hierarchy of Needs. <https://iedunote.com/hierarchy-of-needs>. Luettu 27.1.2020.

IEdunote 2017. Theories of Job Satisfaction. <https://iedunote.com/job-satisfaction-theories>. Luettu. 30.10.2019.

Järvinen, P. 2017. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: Alma Talent KvantiMOTV 2004. Korrelaatio ja riippuvuusluvut. <https://www.fsd.tuni.fi/menestelmäopetus/korrelaatio/korrelaatio.html>. Luettu 17.2.2020.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä: Kehittämishjelman laatiminen. Kauppakamari.

Laiho, M. Talentia-lehti 2017. Yhteinen tuki ja hyvä ilmapiiri auttavat työyhteisöjä jaksamaan. <https://www.talentia-lehti.fi/yhteinen-tuki-ja-hyva-ilmapiiri-auttavat-tyoyhteisoja-jaksamaan/>. Luettu 30.1.2020.

Sarkkinen, M. 2017. Työterveyslaitos. Näillä keinoilla jokainen voi parantaa työyhteisönsä vuorovaikutusta. <https://www.ttl.fi/tyopiste/nailla-keinoilla-jokainen-voi-parantaa-tyoyhteisonsa-vuorovaikutusta/parantaa-tyoyhteisonsa-vuorovaikutusta/>. Luettu 30.1.2020.

Saunamäki, M. 2016. Työsyke. Miten esimies voi tukea työhyvinvointia? <https://www.tyosyke.fi/2016/02/miten-esimies-voi-tukea-tyohyvinvointia/>. Luettu 30.1.2020.

MBASchool 2011-2019. Job Satisfaction Definition, Importance, Example & Overview. <https://www.mbaskool.com/business-concepts/human-resources-hr-terms/4394-job-satisfaction.html>. Luettu 31.1.2020.

Net Promoter System. The Employee Net Promoter System. <https://www.netpromotersystem.com/about/employee-nps/>. Luettu 17.2.2020.

Oma paja 2019. Onko töihin mukava mennä? Työhyvinvointi on avain tuloksiin. <https://omapaja.fi/onko-toihin-mukava-menna-tyohyvinvointi-on-avain-tuloksiin/>. Luettu 30.1.2020.

Otala, L. & Ahonen G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. Helsinki: WSOYpro.

Paula Clapon. 25 little things that make you happy at work, 2018. <https://gethppy.com/workplace-happiness/25-little-things-that-make-you-happy-at-work>. Luettu 8.3.2020.

Suhonen, S. 2017. Tuottavuuden arviointi. https://www.lamk.fi/sites/default/files/2018-06/Tuottavuuden%20arviointi_raportti.pdf. Luettu 20.2.2020

VillaNova University 2019. How Important is Job Satisfaction in Today's Workplace? <https://www.villanovau.com/resources/hr/importance-of-job-satisfaction-in-the-workplace/>. Luettu 27.1.2020.

Liitteet

Liite 1: Työtyytyväisyyskysely

Onko töihin mukava tulla? *

	1	2	3	4	
Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin mukava

Kohdellaanko sinua tasapuolisesti? *

	1	2	3	4	
Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin tasapuolisesti

Tukevatko ja kannustavatko työkaverit sinua? *

	1	2	3	4	
Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon

Tukevatko ja kannustavatko esimiehet sinua? *

	1	2	3	4	
Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon

Tuetko ja kannustatko itse muita? *

	1	2	3	4	
Ei lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin paljon

Vapaa sana *

Ideat, kehitysehdotukset, positiivinen ja negatiivinen palaute, syyt antamiesi pisteiden takana yms.
Sanallinen palaute on erittäin tärkeää, jotta osaamme tehdä oikeita johtopäätöksiä.

Oma vastauksesi